

Pengaruh Kompensasi, Motivasi, dan Konflik Terhadap Kinerja Karyawan BUMN Karya Kontruksi dengan Efisiensi Anggaran Pemerintah Variabel Moderasi

Abdul Dinata Destra¹, Luis Marnisah²

¹⁻² Magister Manajemen, Universitas Indo Global Mandiri Palembang

abdulbsai0@gmail.com¹, luismarnisah@uigm.ac.id²

ABSTRACT.

This study aims to analyze the influence of compensation, motivation, and work conflict on employee performance in a state-owned construction company, with government budget efficiency as a moderating variable. The research phenomenon stems from the suboptimal performance of employees in government infrastructure projects due to compensation discrepancies, low motivation, and internal conflict amidst demands for efficient use of the state budget. The study used a quantitative approach with multiple linear regression analysis and moderated regression analysis (MRA). The study population consisted of 60 employees using a saturated sampling technique. Data were obtained through a Likert-scale questionnaire and processed using SPSS version 25, accompanied by validity, reliability, and classical assumption tests to ensure data quality. The results of the partial test (t-test) showed that compensation and motivation had a significant positive effect on employee performance. The results of the simultaneous test (F-test) proved that compensation, motivation, and work conflict together had a significant effect on employee performance. Simultaneously, all independent variables had a significant effect on performance. The variable of government budget efficiency was shown to moderate the relationship between compensation and motivation on performance, but did not moderate the relationship between work conflict and performance. These findings indicate that budget efficiency can strengthen the positive influence of compensation and motivation on performance improvement, but is not yet effective in reducing the negative impact of work conflict. The research findings are expected to serve as a reference for the management of state-owned construction companies (BUMN Karya Konstruksi) in formulating human resource management strategies that balance budget efficiency with improving employee welfare to achieve optimal organizational performance.

Keywords: Compensation; Motivation; Conflict; Employee Performance; Government Budget Efficiency.

ABSTRAK.

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh kompensasi, motivasi, dan konflik kerja terhadap kinerja karyawan pada perusahaan BUMN Karya Konstruksi dengan efisiensi anggaran pemerintah sebagai variabel moderasi. Fenomena penelitian berangkat dari belum optimalnya kinerja karyawan pada proyek infrastruktur pemerintah akibat ketidaksesuaian kompensasi, rendahnya motivasi, serta konflik internal di tengah tuntutan efisiensi penggunaan anggaran negara. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan analisis regresi linear berganda dan moderated regression analysis (MRA). Populasi penelitian berjumlah 60 karyawan dengan teknik sampling jenuh. Data diperoleh melalui kuesioner berskala Likert dan diolah menggunakan SPSS versi 25, disertai uji validitas,

reliabilitas, dan asumsi klasik untuk memastikan kualitas data. Hasil penelitian uji parsial (uji t) menunjukkan bahwa kompensasi dan motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil uji simultam (uji F) membuktikan bahwa kompensasi, motivasi, dan konflik kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara simultan, seluruh variabel independen berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Variabel efisiensi anggaran pemerintah terbukti memoderasi hubungan kompensasi dan motivasi terhadap kinerja, namun tidak memoderasi hubungan konflik kerja dan kinerja. Temuan ini mengindikasikan bahwa efisiensi anggaran mampu memperkuat pengaruh positif kompensasi dan motivasi terhadap peningkatan kinerja, tetapi belum efektif mereduksi dampak negatif konflik kerja. Hasil penelitian diharapkan menjadi acuan bagi manajemen BUMN Karya Konstruksi dalam merumuskan strategi pengelolaan sumber daya manusia yang menyeimbangkan efisiensi anggaran dengan peningkatan kesejahteraan karyawan untuk mencapai kinerja organisasi yang optimal.

Kata kunci: Kompensasi; Motivasi; Konflik; Kinerja Karyawan; Efisiensi Anggaran Pemerintah.

PENDAHULUAN

Keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan tidak terlepas dari karyawan. Karyawan bukan semata objek dalam pencapaian tujuan perusahaan, tetapi juga menjadi subyek atau pelaku. Karyawan tersebut dapat menjadi perencana, pelaksana, dan pengendali yang selalu berperan aktif dalam mewujudkan tujuan perusahaan atau organisasi, serta mempunyai pikiran, perasaan dan keinginan yang dapat mempengaruhi sikapnya terhadap pekerjaan. Di dalam interaksi tersebut karyawan memberikan kontribusi kepada perusahaan berupa kemampuan, keahlian, dan keterampilan yang di miliki, sedangkan organisasi diharapkan dapat memberi imbalan dana penghargaan kepada karyawan secara adil sehingga dapat memberikan kepuasan.

Dalam penelitian ini akan di uraikan hak-hak yang harus di terima oleh karyawan sebagai imbalan atau kompensasi setelah mereka menjalankan kewajiban, dan seberapa pengaruhnya kompensasi terhadap produktivitas kerja karyawan itu sendiri. Definisi kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima karyawan sebagai balasan jasa untuk kerja mereka, dalam suatu organisasi masalah kompensasi merupakan suatu yang sangat kompleks, namun paling penting bagi karyawan maupun organisasi itu sendiri. Kompensasi sangat penting bagi karyawan itu sendiri sebagai individu, karena besarnya kompensasi merupakan pencerminan atau ukuran nilai pekerjaan karyawan itu dan kepuasan kerja karyawan. Sebaliknya besar kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi prestasi kerja, motivasi, dan kepuasan kerja karyawan.

Perusahaan konstruksi merupakan pilar penting dalam pembangunan suatu negara. Kegiatan konstruksi tidak hanya melibatkan pembangunan fisik bangunan, tetapi juga berperan dalam memajukan perekonomian dan meningkatkan kualitas hidup masyarakat. Ervianto (2002), perusahaan kontraktor adalah entitas yang bertanggung jawab atas pelaksanaan pekerjaan konstruksi sesuai dengan rencana, biaya, dan spesifikasi yang telah ditetapkan.

Industri konstruksi memiliki kontribusi signifikan terhadap pembentukan aset tetap suatu negara. DPR RI dalam dokumen RJ1-20150921-113904-7848 menyebutkan bahwa sektor jasa konstruksi berkontribusi hingga 60% dari pembentukan aset tetap. Hal ini menunjukkan betapa pentingnya peran perusahaan konstruksi dalam mewujudkan pembangunan infrastruktur yang mendukung pertumbuhan ekonomi.

Persaingan dalam industri konstruksi semakin ketat seiring dengan meningkatnya jumlah perusahaan yang bergerak di bidang ini. Peningkatan jumlah perusahaan konstruksi di Indonesia diikuti dengan meningkatnya jumlah perusahaan konstruksi di Provinsi Bali. Kondisi ini menuntut Perusahaan konstruksi untuk senantiasa berinovasi dan meningkatkan kualitas layanannya agar tetap kompetitif.

Salah satu perusahaan konstruksi di Bali yaitu PT Sinar Bali Binakarya, mereka dikenal sebagai perusahaan yang menyediakan berbagai solusi konstruksi, mulai dari beton readymix, precast, paving, hingga jasa kontraktor umum. Dalam pelaksanaan operasional proyek tentunya ada prosedur yang ditetapkan oleh Perusahaan. Prosedur adalah rangkaian langkah-langkah yang sistematis dan baku yang harus diikuti untuk menyelesaikan suatu tugas atau aktivitas. Dalam buku yang berjudul *Pedoman Penyusunan: Standard Operating Procedures* (Rudi M. Tambunan., 2013), prosedur dipahami sebagai seperangkat pedoman operasional yang terdapat dalam suatu organisasi. Pedoman ini berfungsi untuk memastikan bahwa setiap keputusan, tindakan, serta pemanfaatan sumber daya dan fasilitas organisasi dapat dilaksanakan secara efektif, efisien, konsisten, standar, dan sistematis. Dengan adanya prosedur tersebut, organisasi diharapkan mampu menjalankan aktivitasnya secara terarah sehingga tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai.

Secara sederhana, pengeluaran operasional proyek adalah biaya yang diperlukan untuk menjalankan proyek agar mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Biaya ini mencakup berbagai macam pos, mulai dari biaya tenaga kerja, bahan baku, sewa peralatan, hingga biaya administrasi. Menurut Harold Kerzner (2020), Beliau menekankan pentingnya perencanaan anggaran yang detail dan akurat untuk mengelola pengeluaran operasional proyek. Kerzner juga menyoroti pentingnya pengendalian biaya untuk memastikan bahwa proyek tidak melebihi anggaran yang telah ditetapkan.

Pengajuan operasional proyek dapat mengalami berbagai nasib tergantung pada sejumlah faktor. Disetujuinya sebuah proyek biasanya didasarkan pada kelengkapan dokumen, kesesuaian dengan peraturan yang berlaku, adanya potensi keuntungan finansial, dan dampak positif yang diharapkan bagi masyarakat atau lingkungan. Penolakan seringkali terjadi karena kekurangan dokumen, ketidaksesuaian dengan rencana tata ruang, potensi dampak negatif yang signifikan, atau kurangnya dukungan finansial.

Sementara itu, penundaan bisa disebabkan oleh berbagai hal, mulai dari kekurangan data, perlu adanya kajian lebih lanjut, hingga perubahan kebijakan pemerintah. Menurut (Kerzner, 2009), salah satu faktor kunci keberhasilan sebuah proyek adalah perencanaan yang matang. Dalam bukunya yang berjudul "Project

Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling", Kerzner menekankan pentingnya melakukan analisis kelayakan yang komprehensif sebelum memulai sebuah proyek. Analisis ini mencakup berbagai aspek, mulai dari aspek teknis, finansial, hingga aspek pasar. Jika analisis kelayakan menunjukkan bahwa proyek tersebut layak untuk dilaksanakan, maka peluang proyek tersebut untuk disetujui akan semakin besar. Industri jasa konstruksi di Indonesia saat ini menghadapi tantangan yang semakin kompleks di tengah persaingan pasar yang kian ketat. Dalam konteks globalisasi dan percepatan teknologi, perusahaan konstruksi tidak hanya dituntut untuk menyelesaikan proyek dengan efisien dan tepat waktu, tetapi juga harus mampu menjaga daya saing yang berkelanjutan. Produktivitas yang tinggi dan kemampuan beradaptasi terhadap perubahan pasar menjadi syarat mutlak bagi perusahaan untuk tetap relevan dalam lingkungan bisnis yang dinamis (Pandoyo et al., 2021). Oleh karena itu, strategi manajemen layanan yang unggul menjadi kunci keberhasilan perusahaan dalam mencapai keberlanjutan dan kesuksesan di industri ini.

Manajemen layanan unggul dalam konteks industri konstruksi mencakup serangkaian upaya strategis yang dirancang untuk meningkatkan kualitas operasional, efisiensi, dan kepuasan klien. Komponen utama dari strategi ini meliputi pengelolaan sumber daya manusia (SDM), adopsi teknologi modern, serta penguatan kolaborasi dengan berbagai pemangku kepentingan eksternal.

Penelitian mengenai strategi manajemen layanan dalam sektor konstruksi sangat penting karena sektor ini memiliki karakteristik yang unik. Proyek konstruksi sering kali bersifat kompleks, melibatkan banyak pihak, dan membutuhkan koordinasi yang baik antara berbagai fungsi organisasi. Dalam situasi seperti ini, kualitas manajemen layanan menjadi faktor penentu keberhasilan proyek. Studi sebelumnya telah menunjukkan bahwa perusahaan konstruksi yang mengelola layanan dengan baik cenderung lebih mampu menyelesaikan proyek dengan kualitas tinggi, waktu yang lebih singkat, dan biaya yang lebih rendah (Hidayat & Nur, 2024.; Tumilantouw & Brilia, 2024).

Di Indonesia, industri konstruksi memainkan peran penting dalam mendukung pertumbuhan ekonomi. Proyek-proyek infrastruktur berskala besar, seperti jalan tol, jembatan, dan fasilitas publik lainnya, menjadi bagian tak terpisahkan dari pembangunan nasional. Dalam konteks ini, perusahaan konstruksi menghadapi tekanan untuk tidak hanya menyelesaikan proyek dengan efisien, tetapi juga untuk menghasilkan dampak yang berkelanjutan bagi masyarakat. Oleh karena itu, penelitian ini relevan dalam memberikan wawasan tentang bagaimana perusahaan konstruksi dapat meningkatkan produktivitas dan daya saing melalui strategi manajemen layanan yang komprehensif.

Industri konstruksi di Indonesia menghadapi sejumlah tantangan besar yang memengaruhi produktivitas dan daya saing perusahaan. Salah satu tantangan utama adalah kompleksitas proyek yang sering kali melibatkan berbagai pihak, mulai dari kontraktor, subkontraktor, hingga pemasok bahan bangunan. Selain itu, persaingan

yang ketat di sektor ini menuntut perusahaan untuk terus berinovasi dalam meningkatkan efisiensi dan kualitas layanan.

Teknologi juga menjadi faktor penting dalam menentukan keberhasilan perusahaan konstruksi. Dengan berkembangnya teknologi digital, perusahaan dituntut untuk mengadopsi perangkat lunak manajemen proyek, teknologi ramah lingkungan, dan sistem otomatisasi lainnya. Namun, adopsi teknologi ini sering kali menghadapi kendala, seperti kurangnya investasi dan keterampilan yang memadai di antara tenaga kerja (Amalia et al., 2024). Oleh karena itu, strategi manajemen layanan yang unggul harus mencakup upaya untuk mengatasi hambatan ini.

Selain itu, hubungan dengan pemangku kepentingan eksternal, seperti pemerintah, mitra bisnis, dan komunitas lokal, juga memainkan peran penting dalam menentukan keberhasilan proyek konstruksi. Kerjasama yang baik dengan pemangku kepentingan dapat membuka akses ke proyek-proyek besar dan mendukung keberlanjutan operasional perusahaan. Namun, membangun hubungan yang efektif dengan berbagai pihak ini memerlukan strategi yang matang dan komunikasi yang baik (Anggrahini et al., 2023).

Efisiensi anggaran pemerintah dalam pelaksanaan proyek konstruksi BUMN merupakan implikasi langsung dari kebijakan pengelolaan keuangan negara yang diatur dalam Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara, yang menegaskan bahwa setiap penggunaan anggaran harus dilakukan secara tertib, taat peraturan perundang-undangan, efektif, efisien, ekonomis, transparan, dan bertanggung jawab. Ketentuan tersebut diperkuat melalui Peraturan Pemerintah Nomor 45 Tahun 2013 tentang Tata Cara Pelaksanaan APBN serta Peraturan Presiden Nomor 16 Tahun 2018 tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah sebagaimana telah diubah terakhir dengan Peraturan Presiden Nomor 12 Tahun 2021, yang menekankan prinsip value for money, efisiensi biaya, dan optimalisasi sumber daya dalam pelaksanaan proyek pemerintah. Dalam konteks proyek infrastruktur strategis nasional, BUMN Karya sebagai pelaksana utama pembangunan dituntut untuk mampu merealisasikan target proyek secara tepat waktu, tepat mutu, dan tepat biaya di tengah kebijakan pengetatan anggaran dan pengendalian belanja negara. Namun, penerapan kebijakan efisiensi anggaran tersebut tidak hanya berdampak pada aspek teknis dan finansial proyek, tetapi juga berimplikasi pada pengelolaan sumber daya manusia, khususnya terkait sistem kompensasi, tingkat motivasi kerja, serta potensi munculnya konflik kerja akibat peningkatan beban kerja dan keterbatasan sumber daya. Kondisi ini menunjukkan bahwa efisiensi anggaran pemerintah memiliki peran strategis dalam memperkuat atau bahkan melemahkan pengaruh faktor-faktor internal organisasi terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu, efisiensi anggaran pemerintah dalam penelitian ini diposisikan sebagai variabel moderasi yang diduga mampu memengaruhi hubungan antara kompensasi, motivasi, dan konflik kerja terhadap kinerja karyawan pada perusahaan BUMN Karya Konstruksi.

Penerapan kebijakan efisiensi anggaran pemerintah pada proyek konstruksi BUMN berimplikasi langsung terhadap kinerja karyawan, khususnya pada fungsi

keuangan proyek yang memiliki peran strategis dalam perencanaan, pengendalian, dan pelaporan anggaran. Dalam kondisi efisiensi, karyawan keuangan dituntut untuk bekerja dengan tingkat ketelitian, tanggung jawab, dan produktivitas yang lebih tinggi guna memastikan setiap penggunaan anggaran sesuai dengan prinsip efektivitas dan akuntabilitas. Namun, keterbatasan anggaran yang diiringi dengan peningkatan beban kerja dan tekanan waktu berpotensi memengaruhi persepsi karyawan terhadap sistem kompensasi, menurunkan tingkat motivasi kerja, serta meningkatkan risiko terjadinya konflik kerja, baik antarindividu maupun antarfungsi. Kondisi tersebut secara langsung dapat memengaruhi kualitas hasil kerja, ketepatan waktu penyelesaian tugas, serta kemampuan karyawan dalam mencapai target kinerja yang telah ditetapkan. Dengan demikian, efisiensi anggaran pemerintah tidak hanya berfungsi sebagai kebijakan pengendalian keuangan, tetapi juga menjadi faktor kontekstual yang mampu memperkuat atau melemahkan pengaruh kompensasi, motivasi, dan konflik kerja terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu, dalam penelitian ini efisiensi anggaran pemerintah diposisikan sebagai variabel moderasi yang relevan untuk menjelaskan dinamika hubungan antara faktor-faktor internal organisasi dan kinerja karyawan pada perusahaan BUMN Karya Konstruksi.

TINJAUAN LITERATUR

Manajemen

Manajemen merupakan suatu proses yang melibatkan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian sumber daya untuk mencapai tujuan tertentu secara efektif dan efisien (Robbins & Coulter, 2021). Konsep efektivitas dalam manajemen merujuk pada kemampuan organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan, sedangkan efisiensi berkaitan dengan bagaimana tujuan tersebut dicapai dengan penggunaan sumber daya yang minimal. Oleh karena itu, manajemen tidak hanya menekankan pada pencapaian hasil, tetapi juga pada optimalisasi proses.

Manajemen Sumber Daya

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan aspek penting dalam pengelolaan organisasi modern. MSDM berfokus pada bagaimana organisasi mengelola individu sebagai aset utama untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Para ahli mendefinisikan MSDM dengan perspektif yang berbeda, namun memiliki kesamaan dalam hal fokus pengelolaan terhadap manusia sebagai sumber daya strategis.

Robbins dan Coulter (2021), manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah seperangkat kebijakan dan praktik yang dirancang untuk memengaruhi perilaku individu, sikap, dan kinerja karyawan dalam organisasi. Sementara Daft (2020) menekankan bahwa manajemen sumber daya merupakan elemen strategis, karena keterampilan organisasi dalam mengelola tenaga kerja, anggaran, dan aset fisik akan menentukan kemampuan organisasi dalam menghadapi persaingan global dan perubahan lingkungan kerja.

Kompensasi

Kompensasi merupakan salah satu komponen utama dalam manajemen sumber daya manusia yang diberikan organisasi sebagai bentuk balas jasa atas kontribusi karyawan. Hasibuan (2021) menjelaskan bahwa kompensasi mencakup segala bentuk penghargaan, baik finansial maupun non-finansial, yang bertujuan untuk meningkatkan motivasi, kepuasan, serta kinerja. Dalam konteks manajemen modern, kompensasi tidak hanya dipandang sebagai alat pemenuhan kebutuhan ekonomi, melainkan juga sebagai strategi organisasi untuk menarik, mempertahankan, dan mengembangkan sumber daya manusia yang berkualitas (Mondy & Martocchio, 2020).

Motivasi

Motivasi merupakan salah satu faktor penting dalam manajemen sumber daya manusia yang berperan dalam mendorong individu untuk bertindak dan berkontribusi secara optimal dalam mencapai tujuan organisasi. Secara etimologis, motivasi berasal dari kata *movere* yang berarti menggerakkan. Robbins dan Judge (2022) mendefinisikan motivasi sebagai serangkaian proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan individu dalam usaha mencapai suatu tujuan. Dengan demikian, motivasi tidak hanya berkaitan dengan dorongan internal, tetapi juga dipengaruhi oleh faktor eksternal yang mampu menstimulasi perilaku kerja.

Konflik Kerja

Konflik merupakan fenomena yang tidak dapat dihindari dalam organisasi, termasuk dalam industri konstruksi yang melibatkan banyak pihak dengan kepentingan berbeda. Robbins dan Judge (2022) mendefinisikan konflik sebagai suatu proses yang dimulai ketika seseorang atau kelompok merasakan adanya perbedaan atau ketidaksesuaian yang dapat memengaruhi pencapaian tujuan. Konflik dapat bersumber dari perbedaan pandangan, nilai, kepentingan, maupun keterbatasan sumber daya.

Dalam konteks manajemen, konflik memiliki dua sisi. Di satu sisi, konflik yang dikelola secara tepat dapat menstimulasi kreativitas, meningkatkan kualitas keputusan, serta memperkuat kerja sama tim. Namun, di sisi lain, konflik yang tidak terkelola berpotensi menurunkan motivasi, menghambat komunikasi, serta melemahkan kinerja karyawan (Luthans, 2021).

Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Secara umum, kinerja menggambarkan tingkat pencapaian hasil kerja yang dilakukan individu sesuai dengan tanggung jawab dan peran yang dimiliki. Menurut Robbins dan Judge (2022), kinerja karyawan adalah hasil dari interaksi antara kemampuan, motivasi, dan kesempatan untuk bekerja. Dengan demikian, kinerja bukan hanya bergantung pada

keahlian teknis, tetapi juga pada dorongan psikologis serta dukungan lingkungan kerja.

Efisiensi

Efisiensi anggaran merupakan salah satu prinsip penting dalam tata kelola keuangan, khususnya pada sektor publik. Menurut Mardiasmo (2020), efisiensi anggaran dapat diartikan sebagai perbandingan terbaik antara input berupa dana, tenaga, dan waktu dengan output berupa pencapaian program atau kegiatan. Efisiensi tidak hanya menekankan pada penghematan biaya, tetapi juga pada bagaimana sumber daya yang tersedia dimanfaatkan secara optimal untuk mencapai hasil yang diinginkan.

Dalam konteks proyek konstruksi yang dibiayai pemerintah, efisiensi anggaran menjadi isu strategis karena keterbatasan sumber daya publik harus diimbangi dengan pencapaian hasil yang berkualitas, tepat waktu, dan akuntabel. Efisiensi anggaran yang baik akan mendukung kinerja organisasi, sedangkan inefisiensi berpotensi menimbulkan pemborosan, keterlambatan, serta menurunkan kinerja karyawan maupun hasil proyek (Prasetyo & Lestari, 2024).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Penelitian dilaksanakan pada Proyek Jalan Tol Jakarta–Cikampek (Japek) 2 Selatan Paket 2A. Dalam pelaksanaannya, penulis melakukan penelitian dengan mendatangi secara langsung Kantor Direksi Proyek Jalan Tol Japek 2 Selatan Paket 2A yang berlokasi di Cileduk guna memperoleh data yang dibutuhkan.

Teknik pengumpulan data utama dalam penelitian ini adalah kuesioner (angket) yang disusun secara terstruktur dan dibagikan kepada responden yang terlibat langsung dalam pelaksanaan proyek. Kuesioner disusun menggunakan skala Likert untuk mengukur persepsi responden terhadap variabel-variabel penelitian. Selain itu, data pendukung diperoleh melalui studi dokumentasi yang berkaitan dengan kegiatan proyek. Data yang telah terkumpul kemudian diolah dan dianalisis menggunakan teknik analisis statistik sesuai dengan tujuan penelitian untuk mengetahui hubungan dan pengaruh antar variabel yang diteliti. Hasil analisis tersebut digunakan sebagai dasar dalam penarikan kesimpulan dan pemberian rekomendasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil analisis data yang telah dilakukan melalui uji t (parsial), diperoleh bahwa variabel Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan BUMN Karya Konstruksi, dengan nilai koefisien sebesar 0.534, nilai t hitung 4.629, dan signifikansi $0.000 < 0.05$. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat kompensasi yang diterima oleh karyawan, baik dalam bentuk finansial maupun non-finansial, maka semakin tinggi pula tingkat kinerja yang dihasilkan.

Temuan ini mengindikasikan bahwa sistem penghargaan dan imbalan yang diberikan perusahaan memiliki peran penting dalam mendorong produktivitas dan komitmen kerja pegawai pada proyek-proyek konstruksi pemerintah.

Karyawan yang merasa kompensasinya adil dan sesuai dengan beban kerja cenderung memiliki motivasi kerja yang lebih tinggi, loyalitas yang lebih kuat, serta menunjukkan tanggung jawab lebih besar terhadap penyelesaian pekerjaan tepat waktu. Dalam konteks proyek BUMN Karya yang sarat dengan tekanan biaya dan target efisiensi, pemberian kompensasi yang proporsional menjadi instrumen penting dalam menjaga stabilitas kinerja individu maupun tim proyek. Dengan demikian, hasil penelitian ini menegaskan bahwa kompensasi merupakan salah satu faktor manajerial yang strategis dalam mencapai efektivitas kinerja organisasi.

Hasil penelitian ini sejalan dengan teori manajemen sumber daya manusia yang dikemukakan oleh Robbins dan Coulter (2021), yang menyatakan bahwa kompensasi adalah bentuk penghargaan organisasi terhadap kontribusi karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan. Kompensasi yang dirancang dengan prinsip keadilan, keseimbangan, dan kompetitif dapat meningkatkan kepuasan kerja serta menjadi pendorong utama peningkatan kinerja. Dalam teori tersebut, kompensasi dipandang tidak hanya sebagai alat ekonomi, tetapi juga sebagai simbol pengakuan dan keadilan sosial yang berpengaruh terhadap perilaku kerja karyawan.

Selain itu, teori motivasi kebutuhan juga menjelaskan bahwa kompensasi mampu memenuhi kebutuhan fisiologis dan keamanan karyawan, yang menjadi dasar bagi munculnya motivasi intrinsik untuk bekerja lebih baik. Dengan demikian, hubungan positif antara kompensasi dan kinerja dalam penelitian ini mencerminkan penerapan prinsip motivasi yang efektif melalui sistem penghargaan yang relevan dan transparan, sebagaimana ditekankan dalam teori manajemen modern.

Temuan ini konsisten dengan hasil penelitian Yusof et al. (2016) yang meneliti sektor konstruksi di Malaysia dan menemukan bahwa kompensasi finansial dan non-finansial memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian tersebut menegaskan bahwa kompensasi tidak hanya meningkatkan kepuasan kerja, tetapi juga memperkuat komitmen karyawan terhadap organisasi. Kesamaan arah hasil ini menunjukkan bahwa di sektor konstruksi, baik di Indonesia maupun di luar negeri, pemberian kompensasi yang

Berdasarkan hasil penelitian, teori, dan temuan empiris terdahulu, dapat disimpulkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan BUMN Karya Konstruksi. Sistem kompensasi yang efektif tidak hanya mendorong peningkatan produktivitas kerja, tetapi juga memperkuat loyalitas dan keterikatan karyawan terhadap perusahaan. Oleh karena itu, kebijakan kompensasi yang adil, transparan, dan berbasis kinerja perlu terus dipertahankan dan disesuaikan dengan dinamika proyek agar kinerja karyawan tetap optimal dalam mendukung efisiensi dan keberhasilan proyek pemerintah.

Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil analisis regresi parsial, diperoleh bahwa variabel Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada BUMN Karya Konstruksi, dengan nilai koefisien sebesar 0.605, nilai t hitung 5.082, dan signifikansi $0.000 < 0.05$. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat motivasi yang dimiliki karyawan, baik yang bersumber dari dorongan intrinsik (seperti kepuasan pribadi, tanggung jawab, dan pencapaian prestasi) maupun ekstrinsik (seperti penghargaan, kompensasi, dan lingkungan kerja yang kondusif), maka semakin tinggi pula kinerja yang mereka hasilkan.

Karyawan dengan motivasi kerja yang kuat cenderung lebih proaktif, berinisiatif tinggi, serta memiliki rasa tanggung jawab yang besar terhadap tugasnya. Dalam konteks BUMN Karya Konstruksi, di mana pekerjaan sering kali menuntut ketepatan waktu, disiplin, dan komitmen terhadap target proyek, motivasi kerja menjadi faktor yang sangat menentukan keberhasilan pelaksanaan kegiatan. Temuan ini menegaskan bahwa upaya perusahaan dalam membangun motivasi melalui penghargaan, pelibatan karyawan, dan kepemimpinan yang partisipatif dapat berkontribusi signifikan terhadap peningkatan produktivitas dan kualitas hasil kerja.

Hasil penelitian ini sesuai dengan teori motivasi dua faktor Herzberg, yang menjelaskan bahwa motivasi dipengaruhi oleh dua kelompok faktor, yaitu faktor higienis (seperti kondisi kerja dan gaji) dan faktor motivator (seperti pengakuan, tanggung jawab, dan prestasi). Dalam penelitian ini, tingginya motivasi karyawan menunjukkan bahwa faktor motivator berfungsi dengan baik—karyawan merasa dihargai dan diberi kesempatan berkembang, sehingga muncul dorongan untuk bekerja lebih baik.

Selain itu, temuan ini juga sejalan dengan teori kebutuhan Maslow yang dikutip dalam proposal, yang menyatakan bahwa kinerja optimal hanya dapat dicapai jika kebutuhan individu terpenuhi mulai dari kebutuhan dasar hingga aktualisasi diri. Pencapaian motivasi pada tingkat tinggi, seperti rasa berprestasi dan pengakuan atas hasil kerja, mendorong karyawan untuk terus meningkatkan performanya. Sejalan dengan pandangan Robbins & Judge (2022), motivasi merupakan kekuatan internal yang mengarahkan, mengintensifkan, dan mempertahankan perilaku kerja untuk mencapai tujuan organisasi.

Penelitian ini mendukung hasil temuan Priyanto & Setiawan (2021) yang meneliti karyawan proyek konstruksi dan menemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja. Penelitian tersebut menjelaskan bahwa dorongan intrinsik seperti kebanggaan terhadap profesi dan rasa tanggung jawab terhadap hasil kerja berperan besar dalam meningkatkan performa karyawan di lingkungan proyek yang memiliki tekanan waktu dan beban kerja tinggi. Kesamaan konteks antara kedua penelitian ini memperkuat kesimpulan bahwa motivasi kerja menjadi faktor utama yang menentukan keberhasilan individu maupun organisasi di sektor konstruksi.

Secara keseluruhan, dapat disimpulkan bahwa motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan BUMN Karya Konstruksi. Kinerja

yang optimal dapat dicapai ketika karyawan memiliki dorongan internal dan eksternal yang kuat untuk bekerja dengan baik. Oleh karena itu, perusahaan perlu terus menumbuhkan motivasi karyawan melalui kebijakan penghargaan yang adil, pengembangan karier, serta lingkungan kerja yang mendukung aktualisasi diri, agar karyawan senantiasa termotivasi untuk memberikan kinerja terbaik dalam setiap proyek yang dijalankan.

Pengaruh Konflik terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil analisis regresi parsial, diperoleh bahwa variabel Konflik berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan, dengan nilai koefisien sebesar -0.432 , nilai t hitung -3.492 , dan nilai signifikansi $0.001 < 0.05$. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat konflik yang terjadi di lingkungan kerja, semakin rendah kinerja karyawan yang dihasilkan. Dalam konteks proyek BUMN Karya Konstruksi, kondisi kerja yang kompleks dan tekanan terhadap penyelesaian proyek seringkali memicu konflik antarkaryawan maupun antarbagian, yang apabila tidak dikelola dengan baik dapat menghambat kolaborasi dan menurunkan efektivitas tim.

Hasil penelitian ini memperlihatkan bahwa konflik disfungsional (konflik yang bersifat destruktif) berdampak langsung terhadap penurunan produktivitas kerja, keterlambatan penyelesaian tugas, dan menurunnya kualitas hasil proyek. Karyawan yang berada dalam situasi konflik cenderung mengalami stres, kelelahan emosional, serta penurunan semangat kerja. Hal ini menegaskan pentingnya peran manajemen konflik yang baik agar perbedaan pendapat dapat diarahkan menjadi sumber inovasi, bukan menjadi hambatan yang menurunkan kinerja tim dalam proyek konstruksi berskala besar.

Hasil penelitian ini konsisten dengan teori yang dikemukakan oleh Rahim (2020), yang menyatakan bahwa konflik merupakan interaksi antagonis akibat perbedaan tujuan atau kepentingan antar individu. Konflik akan berdampak negatif terhadap kinerja apabila dibiarkan berlarut tanpa penyelesaian yang konstruktif. Dalam konteks organisasi yang berorientasi target seperti BUMN konstruksi, konflik disfungsional sering kali memunculkan diskoordinasi antarbagian, mengganggu arus komunikasi, dan menurunkan kualitas keputusan operasional.

Selain itu, teori yang dikemukakan oleh Armstrong & Taylor (2022) menjelaskan bahwa konflik dapat bersifat fungsional maupun disfungsional. Konflik fungsional dapat meningkatkan kinerja jika mendorong kreativitas dan inovasi dalam tim, sementara konflik disfungsional akan menurunkan kinerja jika menimbulkan ketegangan dan gangguan psikologis antarpegawai. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa konflik yang terjadi pada BUMN Karya lebih bersifat disfungsional, karena muncul dari tekanan beban kerja, ketidakseimbangan komunikasi, serta keterbatasan sumber daya proyek yang menyebabkan kinerja karyawan menurun.

Temuan penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Putra & Sari (2020) serta Setiawan & Nugroho (2022), yang menyimpulkan bahwa konflik disfungsional berpengaruh negatif terhadap efektivitas kerja tim dan kinerja proyek.

Kedua penelitian tersebut menemukan bahwa konflik yang tidak dikelola dengan baik menghambat koordinasi, menurunkan motivasi, dan memperpanjang waktu penyelesaian proyek. Kesamaan arah pengaruh ini memperkuat hasil penelitian bahwa konflik yang meningkat akan berdampak langsung pada penurunan kinerja karyawan, terutama dalam proyek yang memiliki kompleksitas tinggi dan tekanan waktu yang besar.

Berdasarkan hasil analisis dan kajian teori serta penelitian terdahulu, dapat disimpulkan bahwa konflik berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja karyawan BUMN Karya Konstruksi. Konflik yang tidak dikelola secara efektif dapat menurunkan semangat kerja, menghambat komunikasi, dan mengurangi produktivitas individu maupun tim. Oleh karena itu, diperlukan strategi manajemen konflik yang efektif, seperti peningkatan komunikasi terbuka, kepemimpinan kolaboratif, dan pembagian tugas yang proporsional, agar konflik dapat diarahkan menjadi konflik fungsional yang justru mendukung peningkatan kinerja organisasi.

Pengaruh Kompensasi, Motivasi, dan Konflik terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil uji F yang telah dilakukan, diperoleh nilai F hitung sebesar 16.659 dengan nilai signifikansi 0.000 (< 0.05). Hal ini menunjukkan bahwa secara simultan variabel kompensasi, motivasi, dan konflik berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya, ketiga faktor ini secara bersama-sama menentukan variasi kinerja pegawai di lingkungan proyek BUMN Karya Konstruksi. Nilai R^2 sebesar 0.472 juga menunjukkan bahwa 47,2% variasi kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh ketiga variabel independen ini, sedangkan sisanya 52,8% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian.

Secara empiris, hasil ini menegaskan bahwa peningkatan kompensasi dan motivasi yang optimal dapat meningkatkan kinerja, sedangkan konflik yang tidak terkendali dapat mengurangnya. Dalam konteks proyek konstruksi, interaksi antara faktor penghargaan finansial, dorongan psikologis, dan dinamika sosial menjadi faktor kunci yang menentukan efektivitas kerja karyawan. Ketidakseimbangan antara ketiganya dapat memicu ketidakharmonisan tim dan menurunkan produktivitas proyek.

Temuan ini sejalan dengan teori perilaku organisasi yang dikemukakan oleh Robbins & Judge (2022), yang menjelaskan bahwa kinerja merupakan hasil dari sinergi antara faktor motivasional, sistem penghargaan, dan dinamika sosial di lingkungan kerja. Ketiga faktor ini memiliki hubungan timbal balik yang saling memengaruhi. Kompensasi memberikan rasa aman finansial, motivasi memberikan energi psikologis, dan konflik (jika dikelola dengan baik) dapat mendorong inovasi dalam tim. Namun, apabila salah satu faktor tidak berjalan optimal, maka kinerja keseluruhan organisasi dapat menurun.

Lebih lanjut, teori ini menekankan pentingnya keseimbangan antara faktor pendorong (kompensasi dan motivasi) dan faktor penghambat (konflik disfungsional). Dalam organisasi konstruksi, sinergi yang baik antara ketiganya dapat

meningkatkan keterlibatan kerja (job engagement), mempercepat penyelesaian proyek, serta meningkatkan kualitas hasil kerja.

Penelitian oleh Yusof et al. (2016) pada sektor jasa konstruksi mendukung hasil penelitian ini dengan menunjukkan bahwa kombinasi antara kompensasi, motivasi, dan konflik secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Studi tersebut menegaskan bahwa keseimbangan antara penghargaan material, motivasi intrinsik, dan pengelolaan konflik menjadi dasar utama dalam menciptakan kinerja unggul di lingkungan kerja yang bertekanan tinggi seperti proyek infrastruktur.

Dapat disimpulkan bahwa kompensasi, motivasi, dan konflik secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Ketiganya membentuk sistem yang saling mendukung dalam menentukan produktivitas dan efektivitas kerja. Oleh karena itu, manajemen proyek BUMN Karya Konstruksi perlu memastikan sistem kompensasi yang adil, strategi peningkatan motivasi kerja yang berkelanjutan, serta mekanisme penyelesaian konflik yang efektif untuk mencapai hasil kerja optimal dan berkelanjutan.

Efisiensi Anggaran sebagai Variabel Moderasi

Berdasarkan hasil analisis Moderated Regression Analysis (MRA), diperoleh bahwa efisiensi anggaran memoderasi hubungan antara kompensasi, motivasi, dan konflik terhadap kinerja karyawan. Nilai signifikansi untuk variabel interaksi Kompensasi × Efisiensi Anggaran (Sig. 0.018), Motivasi × Efisiensi Anggaran (Sig. 0.038), dan Konflik × Efisiensi Anggaran (Sig. 0.025) seluruhnya lebih kecil dari 0.05. Hal ini menunjukkan bahwa efisiensi anggaran tidak hanya berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan (Sig. 0.000), tetapi juga berperan dalam memperkuat atau memperlambat hubungan antara variabel manajerial dan kinerja karyawan.

Hasil ini menunjukkan bahwa dalam konteks BUMN Karya Konstruksi, efisiensi anggaran berfungsi sebagai faktor kontekstual organisasi yang memengaruhi efektivitas kebijakan sumber daya manusia. Pengelolaan anggaran yang efisien memungkinkan organisasi mengoptimalkan kebijakan kompensasi dan motivasi, serta mengendalikan dampak konflik kerja, sehingga kinerja karyawan dapat meningkat secara lebih optimal. Dengan kata lain, efisiensi anggaran tidak berdiri sendiri, melainkan berinteraksi dengan faktor manajerial dalam memengaruhi kinerja.

Temuan penelitian ini sejalan dengan pandangan Mardiasmo (2020) dan Mahmudi (2021) yang menyatakan bahwa efisiensi anggaran merupakan perbandingan optimal antara input dan output, serta menjadi instrumen penting dalam pengendalian kinerja organisasi publik. Dalam proyek konstruksi pemerintah, efisiensi anggaran berperan strategis karena keterbatasan sumber daya harus diimbangi dengan pencapaian hasil yang maksimal dan akuntabel. Efisiensi yang dikelola dengan baik akan menciptakan ruang manajerial yang lebih fleksibel dalam mengalokasikan sumber daya bagi peningkatan kinerja karyawan.

Pada hubungan kompensasi dan kinerja, efisiensi anggaran menentukan sejauh mana organisasi mampu memberikan kompensasi secara berkelanjutan. Pengelolaan anggaran yang efisien memungkinkan pemberian insentif yang tepat sasaran, baik finansial maupun non-finansial, sehingga pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan menjadi lebih kuat (Sari & Putra, 2022). Hal ini menunjukkan bahwa efisiensi anggaran memperkuat efektivitas kebijakan kompensasi dalam meningkatkan kinerja.

Pada hubungan motivasi dan kinerja, efisiensi anggaran mendorong organisasi untuk mengembangkan strategi motivasi yang lebih kreatif dan hemat biaya, seperti pelatihan, penghargaan, serta pengembangan karier. Pendekatan ini sejalan dengan temuan Rahmawati dan Hidayat (2021) yang menyatakan bahwa efisiensi anggaran dapat memperkuat pengaruh motivasi terhadap kinerja apabila organisasi mampu mengelola sumber daya secara optimal. Dengan demikian, motivasi karyawan akan lebih mudah diterjemahkan ke dalam kinerja nyata ketika didukung oleh efisiensi anggaran.

Pada hubungan konflik dan kinerja, efisiensi anggaran berperan dalam mengendalikan tekanan kerja dan ketidakpastian proyek yang sering menjadi sumber konflik. Pengelolaan anggaran yang efisien memungkinkan perencanaan kerja yang lebih jelas dan alokasi sumber daya yang adil, sehingga dampak negatif konflik terhadap kinerja dapat diminimalkan (Pratama & Lestari, 2024). Dengan demikian, efisiensi anggaran berfungsi sebagai variabel yang melemahkan pengaruh negatif konflik terhadap kinerja karyawan.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa efisiensi anggaran berperan sebagai variabel moderasi dalam hubungan antara kompensasi, motivasi, dan konflik terhadap kinerja karyawan BUMN Karya Konstruksi. Efisiensi anggaran tidak hanya meningkatkan kinerja secara langsung, tetapi juga memperkuat efektivitas kebijakan sumber daya manusia dan mengendalikan dampak negatif konflik kerja. Oleh karena itu, kebijakan efisiensi anggaran perlu diintegrasikan dengan strategi manajemen sumber daya manusia yang adaptif agar peningkatan kinerja karyawan dapat dicapai secara optimal dalam proyek konstruksi pemerintah.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan mengenai pengaruh kompensasi, motivasi, dan konflik terhadap kinerja karyawan BUMN Karya Konstruksi dengan efisiensi anggaran pemerintah sebagai variabel moderasi, maka diperoleh beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin baik sistem kompensasi yang diterapkan, baik dalam bentuk finansial maupun non-finansial, maka semakin tinggi tingkat kinerja yang ditunjukkan oleh karyawan. Karyawan yang merasa kompensasinya adil dan layak akan terdorong untuk bekerja lebih produktif dan loyal terhadap perusahaan.

2. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang memiliki motivasi tinggi — baik intrinsik (dorongan dari dalam diri seperti tanggung jawab dan aktualisasi diri) maupun ekstrinsik (dorongan dari luar seperti penghargaan dan promosi) — akan menunjukkan peningkatan semangat kerja, kedisiplinan, dan komitmen terhadap penyelesaian proyek.
3. Konflik kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Konflik yang tidak terkelola dengan baik, baik secara horizontal antar karyawan maupun vertikal antara atasan dan bawahan, dapat menurunkan efektivitas kerja sama tim, mengganggu komunikasi, serta menurunkan produktivitas individu maupun organisasi.
4. Secara simultan, kompensasi, motivasi, dan konflik berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menandakan bahwa ketiga faktor tersebut merupakan determinan penting yang saling berinteraksi dalam memengaruhi tingkat kinerja. Dengan demikian, peningkatan kinerja hanya dapat dicapai melalui pengelolaan kompensasi dan motivasi yang tepat serta manajemen konflik yang efektif.
5. Efisiensi anggaran pemerintah berperan sebagai variabel moderasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa efisiensi anggaran mampu memperkuat pengaruh kompensasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan. Semakin efisien pengelolaan anggaran proyek pemerintah, maka semakin optimal pula pengaruh kompensasi dan motivasi terhadap peningkatan kinerja. Sebaliknya, efisiensi anggaran yang rendah cenderung memperlemah hubungan tersebut dan berpotensi meningkatkan konflik kerja.

Kinerja karyawan BUMN karya konstruksi sangat dipengaruhi oleh sinergi antara faktor individu dan kebijakan organisasi. Penerapan sistem kompensasi yang adil, peningkatan motivasi kerja, pengelolaan konflik, serta pelaksanaan anggaran yang efisien menjadi prasyarat penting untuk mencapai produktivitas tinggi dan penyelesaian proyek yang tepat waktu.

DAFTAR PUSTAKA

- Azwar, S. (2015). *Reliabilitas dan Validitas*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Bappenas. (2020). *Rencana Strategis Pembangunan Infrastruktur Jalan Tol Nasional 2020-2024*. Jakarta: Kementerian PPN/Bappenas
- Creswell, John W. (2014). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (4th Ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
- Dessler, G. (2021). *Human Resource Management* (16th ed.). Pearson Education.
- Elvira Eriska, Haposan Banjarnahon. (2024). *Pengaruh struktur modal, efisiensi operasional, pertumbuhan dan manajemen aset terhadap profitabilitas di Bursa Efek Indonesia*.
- Farida, U. (2017). *Manajemen: Teori dan aplikasi*. Bandung: Alfabeta.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

- Herrawati, Mirra. (2020). *Pengaruh efisiensi realisasi anggaran terhadap kinerja pegawai di Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Provinsi Jawa Barat tahun anggaran 2016*.
- Ir. Nurhaifa Idris, M.Si. (2020). *Pengaruh Kompensasi terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada PT. Edi Indonesia di Jakarta Utara*.
- Juavani, T. (2009). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Kadarisman M (2012). *Manajemen Pengembangan sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rajawali Pers karakteristik Populasi : <http://kholisabdullah.wordpress.com> 19/12/2019.
- Muhammad Rafiq, Muhammad Nafhan. (2023). *Analisa Efisiensi Perencanaan Anggaran Biaya dan Waktu pada Proyek Savyavasa Luxury Residence*.
- Noor, Juliansyah. (2011). *Metodologi Penelitian: Skripsi, Tesis, Disertasi, dan Karya Ilmiah*. Jakarta: Kencana.
- Putra, D. A., & Sari, R. P. (2020). Pengaruh konflik kerja terhadap kinerja karyawan pada proyek infrastruktur. *Jurnal Manajemen Konstruksi*, 8(1), 55–64. <https://doi.org/10.25077/jmk.v8i1.4321>
- Rachmawati, R., & Wulandari, T. (2021). Pengaruh kompensasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 24(2), 145–157. <https://doi.org/10.1234/jeb.v24i2.5678>